

# ブランド理論における企業の社会的責任論

——ブランド理論のさらなる発展のために——

Corporate Social Responsibility in the Theories of Brand:  
Toward a Theory of CSR in Branding

大 橋 昭 一  
Ohashi, Shoichi

## ABSTRACT

Corporate social responsibility (CSR), in particular an issue of consumer reactions to company's social responsibility initiatives, is one of liveliest points of the brand theory today. This paper surveys its some theoretical constructs in recent years, claiming that corporate social responsibility in branding deserves to be treated as a factor of brand personality.

## I. 序—本稿の課題

企業の社会的責任が叫ばれてからすでに久しい。(以下で単に「社会的責任」という場合は「企業の社会的責任」をいう) その主張は今や社会的常識になりつつある感がするが、この問題についてブランド理論では、どのような取り組みが行われてきたであろうか。それを近年の若干の見解に絞ってレビューし、特徴的諸点の考察をするのが本稿の課題である。

もともとブランド理論は多方面にわたり、かつ、多様に理論展開がなされていて、今日でも「ブランドとは何か」についてすら、統一の見解がないといわれる一方、情報化社会の一層の進展のうえにたって、現在は「ブランドの戦いの時代」という声もある(詳しくは参考文献s)。こうしたブランドの戦いは、いうまでもなく、実体は企業など経営体同士の戦いであり、社会的責任も、根本は経営体に求められているものである。それに照応してブランド理論においても、

社会的責任に即した理論的実践的取り組みが必要になるものである。

ただし、この問題は、ブランド理論では、例えばブランドのうえで社会的責任がどのように果たされているかという問題ではなく、社会的責任を果たしている企業、そしてそのブランドが、社会的にどのように評価され、受け止められているかという問題である。従ってこれは、端的に言えば、消費者ははじめ一般社会が当該ブランドからその企業をどのようなものとして感じ、イメージするかの問題である。

企業イメージの問題をこうした観点から論じたものとしては、すでに1958年のマーチノー (Martineau,P.: 参考文献 l,m) の試みがある。マーチノーは、人間関係論の一手法としてパブリック・リレーションズ (PR) が唱えられ、その一環として企業イメージの重要性が叫ばれてきた。しかし今や、ブランド・イメージの一環として企業イメージが重要な位置を占めるようになったが、その意義は必ずしも十分に理解されているのではないと論じている (m,p.49)。これに照応して1960年代には種々な試みが現れているが (e,p.135)、今日的な社会的責任を視野においた研究は、本格的には、1997年のブラウン (Brown,T.J.) /ダシン (Dacin,PA.) の論考 (参考文献 e) に始まるといわれる (f,p.170)。本稿では、まず、ブラウン/ダシンの論考から考察を始める。なお、以下で製品という場合はサービス業行為も含むものである。また、参考文献は末尾に一括して記載し、典拠箇所は文献記号により文中で示した。

## II. 企業のイメージ (連想) と社会的責任

### 1. 問題の定式化

ブラウンらの問題意識は、企業イメージが当該企業の製品 (ブランド) の名声・評判・評価にどのような影響を与えるかを、ブランド理論として解明しようとするところにある。その際企業イメージについて、企業の通常 (本来) の生産・販売能力 (corporate ability: CA : 以下では企業技術的能力という) と、企業の果たすべき社会的責任 (corporate social responsibility: CSR) とを区別し、その両者が最終的

自企業製品の評価にどのような影響を及ぼすかを明らかにしようとしたところに特徴がある。

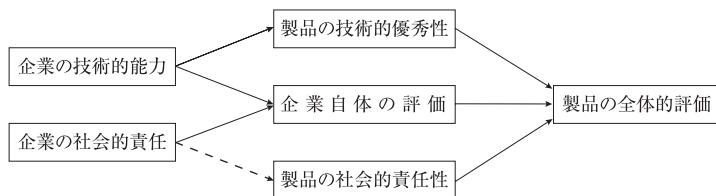
ブランド理論では、もともとこうした問題は、ブランド知識 (knowledge) と、それに基づく連想 (association) として論究されてきた (詳しくは参考文献 q)。ブラウンは、消費者では、ブランド知識による連想の 1 つとして企業連想 (corporate association) がおきるが、それが当該企業の製品の評価 (product evaluation) に対してどのような影響を及ぼすかを究明しようとする。その際、企業連想において企業技術的能力と社会的責任活動とが区別して論究されるのである。

ただし、以下で述べるブラウンら実験的調査で具体的にメルクマールとされているものは、企業技術的能力については「当該産業部門においてリーダーシップがあること」「研究開発能力があること」「当該企業に進歩性 (progressiveness) があること」の 3 者である。社会的責任活動では「環境との協調性 (concert) があること」「地域社会への参加があること」「(社会的に) 有用なこと (worthy causes) への貢献があること」の 3 者である (e, pp.134,145)。

ブラウンらが問題意識とするところは、なかでも、社会的責任活動は企業技術的能力と必ずしも一体のものではなく、しかも消費者にはそうした社会的責任活動のことが必ずしも広く強く広報されるものではないから、消費者がこうした社会的責任活動の故に当該企業やその製品を評価することがあるとは限らないものであるということにある。

ブラウンらのモデルは、仮說的にいうと、図表 1 (ただし後述の第 1 回実験的調査の結果を表示したもの) で示されるところのものである。「企業技術的能力の発揮」もしくは「社会的責任活動の遂行」は、「企業自体の評価」あるいは「製品の (技術的) 評価」もしくは「製品のもつ社会的責任性 (product social responsibility) の程度」に影響を与えるが、これら 3 者が「製品の全体的評価」 (product evaluation) を決めると考えるものである。この場合、これら枠組みの関連はどのようなになっているかについては、3 回にわたり実験的調査を行って結論を導き出すという形がとられている。

図表 1：企業の技術的能力と社会的責任に関するモデル（1）



注：——実証されたもの，      - - - 実証されなかったもの。

出所：e.p.40.

## 2. 実験的調査の概要と主張点

第1回実験的調査は、ある仮想企業を想定し、図表1のモデルの妥当性について、大学学部学生163名を対象にアンケート調査を行ったものである。仮想企業は、1968年に設立された電子テスト機器の開発・製造に携わっているもので、創業以来1992年までに100件以上の特許を取り（同業界平均では約50と仮定）、イギリスにも子会社をもつものであるが、社会貢献的支出は毎年平均して純利益の1%以下で、同業界では比較的少ない方とされるものであった。そのうえ被験者たちには同仮想企業で行われた自己評価として、次のような記録がなされているものであることが提示された（評価順位はA（最高）～F（最低））。すなわち、①技術革新＝A、②生産能力＝B、③社会的支出＝D、地域参加＝F。

被験者たちには、そのうえで上記仮説的モデルの妥当性が問われたのであるが、図表1のような結果になった。本稿の問題意識である社会的責任の観点からすると、この実験では、結局、《企業の社会的責任活動→製品に社会的責任性具有→製品評価の向上》という筋道は、成立しないという結果になっている。しかし、《企業の社会的責任活動→企業自体の評価向上→製品評価の向上》は成立するものとなっていることが注目される。

つまり、この調査結果だけからみると、企業の社会的責任活動は、《同企業製品が社会的責任性を持つ》ということになるとは限らないのであり、かつ、

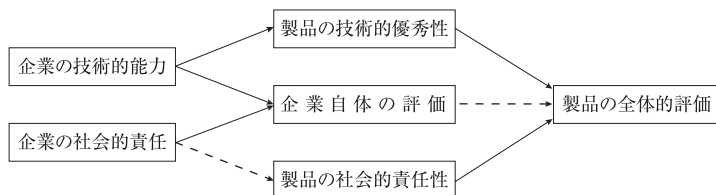
このことを通して《同企業の製品の評価向上》になる保証はないが、《企業自体に対する評価向上》を通じて《製品評価の向上》になるものであることは実証されている。

これに対して、企業技術的能力については、《企業技術的能力の向上→製品の品質向上→製品評価の向上》と、《企業技術的能力の向上→企業の評価向上→製品評価の向上》との双方のルートが有効なものと実証された。しかもこの場合、次の第2回実験的調査とくらべると、製品の評価向上をもたらす要因としては、企業技術的能力の方がウエイトは高い結果となっている。

第2回実験的調査は、別の学部学生 127 名を対象にしたものであるが、仮想企業という前提はとりやめ、実在の著名企業 12 社（6 業種、例えばプロクター・ギャンブル社）において、仮想の同一製品（水菓の一種）が開発されたものとして行われた。ただし、その他の提供情報は、基本的には第1回実験的調査のときと同様で、仮想企業から実在企業に変わったことで最低不可欠な修正がなされただけであった。しかし、実在企業についての情報は必要に応じて与えられた。

この第2回実験的調査の結果は、図表2のようなものであった。まず、企業の社会的責任活動についてみると、第2回実験的調査でも、企業の社会的責任活動が企業自体の評価に影響するものであることは実証されている。企業自体の評価に影響を与えるものには、第1回実験的調査の場合と同様、企業技術的能力と社会的責任活動とがあるが、第1回実験的調査の場合とくらべると、第

図表2：企業の技術的能力と社会的責任に関するモデル（2）



注： ← 実証されたもの、      - - - 実証されなかったもの。

出所： e, p.146.

2 回実験的調査の場合には、社会的責任活動の影響の割合は相対的に低くなっている。

このことは、企業技術的能力の影響度が相対的に高くなっていることを意味するが、ブラウンらの見解によれば、これは第2回実験的調査では、第1回実験的調査の場合と異なって、実在の、しかもかなり有力な企業が実験対象として想定されていることによる影響が大きい。実在企業の企業イメージが反映しているのである。しかし、企業の社会的責任活動はとにかくまず企業自体の評価に影響するものであることは、第1回実験的調査の場合と同様実証され、かなり強い命題的なものとして確定されうるものとなった。

しかし、この第2回実験的調査で最も注目されることは、企業自体の評価の良し悪しが、当該企業の製品の評価に影響することについては有意な関係がないという結果になっていることである。このことは、ブラウンらにとっても予想外のことで、「実に注目すべき」(intriguing) 事柄であるとよんでいる (e.p.147)。これは、直接的には、「企業評価と製品評価とは関連しない」ことがあることをいうものであり、旧来でも、一般に「状況効果」(context effect) といわれてきたものに相当するが、ブラウンらは「対照効果」(contrast effect) とよんでいる。

これは、この実験的調査でいうと、企業についての評価が高い(企業の誘感性(valence)が高い)と、それにくらべて(対照して)新製品の(この実験では水菓)に対する評価が行われ、(そうした評価の高い)企業の製品としては低い評価しかできないものとされ、企業評価と製品評価とが有意な関係にはない結果を生むことが多いことをいう。

企業に対する評価が高いと(という状況のもとでは、もしくはそうした高い企業評価と対照させて考えると)、製品に対する評価基準は厳しいものとなり、(新)製品評価は低くなる。逆に、同じ(新)製品でも企業評価の低い企業では製品基準が甘くなり、(新)製品評価は高くなる。

これが状況(もしくは対照)効果であるが、こうした効果が、第1回実験的調査の場合には出ず、第2回実験的調査で現れたのは、ブラウンらの説明による

と、第2回実験的調査ではかなり著名な実在の企業が前提になって、その高い企業評価と（水薬という）新製品評価とが対比されたためであると思われる。第1回実験的調査の場合には、仮想企業が前提であったから、新製品も（少なくとも被験者たちには）それにふさわしいものと受け止められたのである。

この点をふまえて考えると、さらに第2回実験的調査では、第1回実験的調査の場合とは逆に、《製品の社会的責任性の向上》が、最終的な製品評価に有意な影響を与えるものとなっていることが注目される。これは、直接的には、実在企業の現実的イメージが影響していると考えられるものであるが、企業の社会的責任という観点からは、改めて注目されるべきものである。このことは、換言すれば、上記の「企業評価と製品評価とは関係がない」という状況効果は、この場合、すなわち「社会的責任を担った製品」の場合には、妥当しないということを意味するものでもある。

そこでブラウンらは、このことを検証するために次の仮説をたて、第3回実験的調査を試みている。

仮説：「企業連想（イメージ）と新製品評価との関係は、当該企業の（生産等の）技術的能力に関しては、（上記で説明した）対照効果を反映したもの（すなわち、ネガティブな関係）になるが、しかし、それは当該企業の社会的責任性連想（イメージ）に関しては妥当しない」（e.p.151）。

第3回実験的調査は、ハイテク製品業における仮想企業・仮想ブランドを前提とし、簡単な呼び掛けで集められた一般人200人を対象にインタビュー形式で行われた。その59%が30歳以下で、57%が女性、26%がカレッジ卒業以上のものであった。使用されたデータは概ね第1回実験的調査のときと同じものであったが、ただし第3回実験的調査では、まず、被験者をアット・ランダムに企業技術的能力連想対象グループと社会的責任連想対象グループとに分け、それぞれに対してそれぞれの課題に必要なデータのみを示すという方法がとられた。企業自己評価点でも、企業技術的能力連想対象グループでは社会的責任度がD～Fのものが示され、社会的責任連想対象グループにはそれがA～B

のものが示された。

その結果は、上記の仮説を実証するものであった。ブラウンらはこのことを次のようにまとめている。「これらの実験的調査の分析結果は、企業の誘意性とタイプとが相互に関連することを実証した。……すなわち、企業連想（イメージ）と新製品評価とは、企業状況が企業技術的能力という関連でとらえられたときには、ネガティブな関係のものとなり、企業の社会的責任という関連でとらえられたときには、ポジティブな関係のものになる」（e.p.154）。

以上の3回にわたるそれぞれの実験的調査で得られた結果は、一見必ずしも整合的なものではないが、ブラウンらは、これらをまとめると、結論的には次の3点のように提示することができるものとしている。ただし以下は直接的関連があるものに限定したものである。

第1に、企業技術的能力は製品評価と企業評価の双方に影響を与えるが、社会的責任活動は企業評価にのみしか影響を与えることがない。ただし、企業評価に与える影響のうちでも、実験の測定値などからみると、企業技術的能力の方が影響力は大きい。

第2に、企業の社会的責任活動についてみると、それが企業評価に影響を及ぼすものであることは明白であるが、社会的責任活動の遂行が当該企業の製品の社会的責任性に影響を与えることは実証されなかった。従って、企業の社会的責任活動とその企業の製品の社会的責任担保性とは別物と考えるのが相当である。それ故、企業の社会的責任活動が当該企業の製品評価の向上をもたらす場合には、それは、まず、企業の評価向上をもたらすことによってである。つまり、社会的責任活動と製品評価向上の間には企業評価向上という媒介項があり、社会的責任活動はまず企業評価向上をもたらし、それが製品（ブランド）の評価向上をもたらすのである。

ところが、既述のように、一般的な場合をみると、企業評価向上は製品評価向上に直結するものではない。特に新製品発売の場合などでは、企業評価が高ければ高いほど、新製品評価の基準は高いものとなり、製品評価は厳しいもの



となって、低いものとなる。同一製品でも評価は、企業評価とは逆比例することが多いのである。このことは、この実験調査で明らかになったうちで、ブラウンらが最も重視している点である。しかしこの点は、社会的責任活動については妥当しないものと考えられる。これが第3点である。

すなわち、企業が社会的責任遂行に貢献しているイメージがあるとき（状況）では、そうした企業イメージは当該企業の製品（ブランド）の評価向上をもたらすものと考えられるのである。例えば、「環境にやさしい製品」ができれば、製品（ブランド）の評価向上になる。ここに、製品評価の面における社会的責任活動の、他の通常の企業活動とは異なる独自性がある。

ブラウンらの以上の試みは、ブランド理論で社会的責任を取り上げた先駆的なものであり、その功績は大であるが、中心的論点は企業イメージにあり、社会的責任そのものを前面においたものではない。企業の社会的責任の観点からブランド問題を全面的に論究し、社会的責任を主軸にした経営のメリットがどこにあるかを究明したものとしては、2007年のヅ（Du,S.）／パハッターチャリヤ（Bhattercharya,C.B.）／セン（Sen,S.）の所説（参考文献④）が注目されるべきものである。次にそれをレビューする。

### Ⅲ. 社会的責任主軸論

#### 1. 問題の提起

ヅらは、前記のブラウンらと同様、企業の果たすべき行為には企業の製品の生産・販売などの技術的能力上の行為と、社会的責任活動上の行為とがあることから出発する。ヅらのみるところ、企業の社会的責任問題は、今や、そうした活動が必要かどうかの論議の段階を越え、それを企業はどのように行えばいいかという段階になっている。

こうした観点からも、すでにいくつかの実証的理論的研究が行われ、一般的にいえば、消費者は、他の条件が同じならば、社会的責任活動を遂行している企業の製品を購入する傾向があるといえる、ということが指摘されているとす

る (f.p.167)。しかし、これまでのところでは、例えば市場が競争状態にあるような場合にはどうなるかといった現実の状況 (real marketplace) を前提にした研究は、ほとんどなされてこなかった。

そこで、ヅらが解明せんとするのは、同一製品種別に属す異なったブランド製品があるところの競争的市場において、果たして社会的責任活動に重点を置いているものが、消費者に好まれ、競争で勝利することはあるのか。今日の市場で消費者はそうしたブランド製品を評価するのか。評価するとすれば、どのような形においてであるのか、という点にある。

こうした市場では、基本的には、ブランド製品は、それぞれの製品の実体的部分、機能的部分ではほとんど差がなく、単にブランド部分 (例えば製品名称、ロゴ、包装デザイン等) でしか差がないことが前提である。ただし、以下の研究調査の対象になっているヨーグルトの場合には、原産地牧場を「地球にやさしい」有機的農・牧場に限定したものや、企業として利益の一部を社会的貢献活動に拠出している点などにおいて違いがあるものが対象になっている。こうした (ある意味で製品性能とは直接関係がない) 社会的責任活動で違いのあることが、当該ブランド製品に対する消費者の評価にどのような影響を与えるかを解明することが課題となっている。

従って、以下で問題になるのは、ほとんど全く同一とっていい製品についても、例えば当該企業がもつ社会的責任に対する考えで違いがある場合、その製品 (ブランド製品) が消費者にどのように受け止められ、製品販売上 (市場競争上) どのような結果になるかということである。企業の社会的責任についての考え方をみると、企業のなかには、それは、企業のもつ能力を駆使して、技術能力上において優秀な製品を生産し供給するところ以外にはないというものもあれば、社会的責任は、そうしたこと以外にフィランソロピーなどの社会的活動において貢献するところにあるとするものもある。

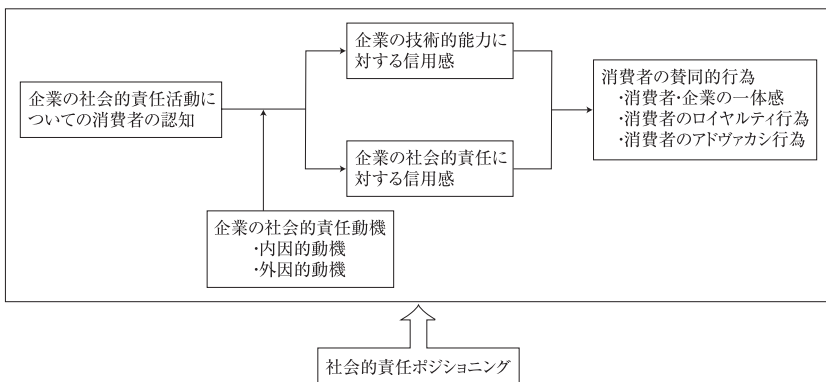
ヅらにおいても、前者の企業技術的能力の発揮の面が否定されているのではない。ただしそれは、「企業技術的能力」として「社会的責任活動」とは別の

ものとされ、「企業技術的能力上の活動」とは別の「社会的責任活動」にも尽くす企業のブランド（製品）が、今日、消費者にどのように受け止められているかを解明しようとするのである。

そこで、ヅらは図表3のような企業社会的責任モデル（社会的責任方策モデル）を提示し、それを実態的調査により立証しようとする。それは、次の考え方に立脚している。まず、社会的責任については、これまでの種々な研究に基づき次の2点を前提とし、出発点とすることができるものとする。第1は、消費者においては、当該ブランド（もしくは企業）の社会的責任活動についてなんらかの知識があるはずであるということである（社会的責任認知：CSR awareness）。第2は、企業の側では社会的責任活動についてなんらかの動機となる要因（社会的責任動機：CSR attribution）があるはずであるということである。

この場合、後者には2種のあるとされる。第1は、当該企業で内発的におきてくる、いわば真正（genuine）な、無私的な（selfless）動機で、内因的な（intrinsic）動機といわれるものである。第2は、他企業に対する競争勝利や利得増加を目標とするもので、やむを得ず行うものや、利己主義的根拠により行われるもので、外因的（extrinsic）動機といわれる（f,p.171）。後者の外因的動機は、真の社会的責任遂行の観点からは必ずしも望ましいものではない。

図表3：企業の社会的責任方策モデル



出所：f,p.170.

この社会的責任認知と社会的責任動機とによって、当該企業（もしくはブランド）に対する信用（信頼）感（belief）が形成されるが、これは2つの面から成る。1つは当該企業の技術的能力面（CA belief）で、当該企業の製品についての生産・販売上の技術的能力についての信用感である。今1つは当該企業の社会的責任（性）に対する信用感（CSR belief）である。

当該企業（もしくはブランド）に対して消費者が賛同的もしくは推進的行為をとる場合には、それはこれら両者が合体して生まれるものであるが、そうした行為には、大別すると、①消費者と企業との関係の緊密化・一体化（identification）、②再購買などのロイヤルティ（royalty）的行為、③他人に口コミなどで当該ブランド製品を推奨したりするアドヴァカシ（advocacy）的行為がある。

では、このモデルは、実際にはどのような内的関連をなしているものか。この点について、ヅらは次の5つの仮説をたて実証しようとするが、結論を先にいうと、これらの仮説はすべてかれらが行った実態的調査で基本的には（一部を除いて）実証されたものであり、これらの仮説は、全体としては命題的なものと理解されるべきものである。

## 2. 仮説の実証

まず、6つの仮説は次の通りである。この場合、ブランド（もしくは当該企業）には社会的責任により志向したものと、生産・販売の技術的能力により志向したものとがあるとして、2者に分けられている。前者は「社会的責任（により志向した）ブランド」（CSR brand）、後者は「非社会的責任ブランド」（non-CSR brand）とよばれる（f, pp.171-175, 180）。

仮説1：「消費者は下記4点について、社会的責任ブランドに対しては、そうではない競争ブランドと比較して、より一層以下のような状況にあるものとする。

- ①社会的責任の認知のレベルは、社会的責任ブランドの方がより高い。

- ⑥社会的責任の内因的動機は, 社会的責任ブランドの方がより高い。
- ⑦社会的責任の外因的動機は, 社会的責任ブランドの方がより低い。
- ⑧社会的責任信用感は, 社会的責任ブランドの方が他の競争的ブランドの場合よりも, より高い」。

仮説 2a : 「社会的責任の内因的動機は, ≪社会的責任認知向上→社会的責任信用感向上≫という関係に対してポジティブな関係にあるが, このポジティブ性は, 社会的責任ブランドの方が他の競争的ブランドの場合よりも, より強い」。

仮説 2b : 「社会的責任の外因的動機は, ≪社会的責任認知向上→社会的責任信用感向上≫という関係に対してネガティブな関係にあるが, このネガティブ性は, 社会的責任ブランドの方が他の競争的ブランドの場合よりも, より強い」。

仮説 3 : 「≪社会的責任認知向上→社会的責任内的動機向上→当該企業技術的能力信用感向上≫という関係は, 社会的責任ブランドの方が他の競争的ブランドの場合よりも, より強い」。

仮説 4 : 「消費者とブランドとの一体性, 消費者のブランドに対するロイヤルティ性, 消費者のブランド商品に対するアドヴァカシ行為性は, 社会的責任ブランドの方が, そうでないブランドの場合よりも, より強い」。

仮説 5 : 「消費者がもつ社会的責任信用感と, その結果である次の3つのこととの関係は, 社会的責任ブランドの方が, 他の競争的ブランドの場合よりもより強い。

- ①消費者と企業との一体化において。
- ②消費者のロイヤルティ行為において。
- ③消費者のアドヴァカシ行為において」。

これらの仮説を立証するための実証的調査は, アメリカ東南部にあるかなり大きな都市においてヨーグルトを対象に行われ, 一般市民 11,000 人に対して

ウェブ上でアンケート調査を発送し、うち、3,465 人から回答を得たものである。

同市で実際に普及している実在のヨーグルト（ブランド製品）のうち 3 種が対象とされたが、うち、《A》（ブランド製品）は「この地球をもっと健康なものに」をスローガンとし、主として「環境にやさしい」をモットーに、有機栽培の原料を使用することや、それに照応したパッケージをすること、さらに利益の 10% を NPO 各種組織に寄付することなどを行い、環境保護・グリーン運動に貢献したことをもって、社会的責任行為功労者として表彰されたことがあるもので、この調査では「社会的責任ブランド」の代表として挙げられた。

《A》と対照的な位置にあるものが《C》（ブランド製品）で、「アメリカから飢えをなくそう」をスローガンに、特に子供から飢えをなくす運動に主力メンバーとして参加しているが、主として製品の機能的実体的優秀性を目指した経営展開をしており、この調査では「非社会的責任ブランド」の代表と目されるものであった。《A》と《C》との中間的位置にあるのが《B》（ブランド製品）で、かねてから乳癌撲滅運動に貢献していることで知られているものである。この調査では、《A》を一方の極において、《A》対《B+C》という形と、《A》対《B》または《A》対《C》の形で分析が行われている。

調査結果は、仮説 3 で一部実証されなかったものがあるが（partially supported）、基本的には既述のように、6 つの仮説は全体的にはすべて実証され、命題として確立されたものである。さらに、この調査・論考で注目されるべきいくつかの点について述べ、この項のまとめとしておきたい。

まず第 1 に、ブランド理論として實際上最も関心がもたれる、前述の社会的責任モデルのうちの「当該ブランド製品の賛同・推進的行為」（①消費者と企業との関係の一体性強化、②ロイヤリティ行為、③アドヴァカシ行為）についてみると、それに肯定的に答えた人は、どのブランドにおいても、当該企業がなんらかの社会的責任活動を行っていることを知っている者の方が、それを知らない者よりも、多かった。つまり、社会的責任遂行は製品販売促進にも役立つ性向をもつものである。

この点で興味深いことは（第2点）、買ってみようと思う購買意欲をみると、非社会的責任ブランドである《B》《C》では、社会的責任活動を行っていることを知っている者と、知らない者とは、割合のうえで、特別に差異がなかったが、社会的責任ブランド《A》では、社会的責任活動を知っている者の購買意欲は、知らない者のそれよりもかなり高い割合であったことである。

このことは、《A》では、その製品自体の技術的優秀性等よりも、社会的責任性に共感をもつ顧客が多いことを示している。すなわち、社会的責任ブランドでは、社会的責任性に基づく顧客とブランドとの結合関係がある。これが、顧客によるブランド推進的行為の土台になっているが、それは、当該ブランド・企業の社会的責任性の故であることが充分注意されるべきである。このことは、単なる技術的優秀性等ではそうしたことを期待できないことを意味している。

ただし、この点に関連して、かつ、ヅらの研究全体で最も注目されるべきことは、仮説3が、全体としては、立証されていることである。これが第3点である。これは約言すれば、あるブランドについて当該企業が、社会的責任を果たすことに熱心な場合には、その顧客は当該企業の製品の技術的・実体的内容、つまり技術的品質についても肯定的に考える者が多いことを示すものである。

このことの妥当性は、この調査では、社会的責任ブランドである《A》について特に立証されたものであるが、このことをヅらは「社会的責任推進行為が技術的品質評価に波及する効果」（spillover effects）とよび、ヅらの知るところでは、これはどの部門、どのブランドにもあるものであると力説している（f,pp.186,192）。

社会的責任ブランドには、以上のようにメリットというべきものがいくつかある。しかし、このことがあるが故に、すなわち社会的責任性があるが故に、そのブランドは直ちに販売増加になるとは限らないことが留意されるべきである。これが第4点である。まず、この角度からヅらの実証的調査の結果をみると、アンケート回答者 3,465 人のうち、回答が不備であったものを除くと、有意な

回答は 1,062 であったが、そのうちで購買ブランド名を 1 つだけ挙げたものは、《A》は 130 人、《B》は 262 人、《C》は 410 人であった。この数字をみる限り、社会的責任ブランドの顧客は特に多いわけではない。少なくともアンケートに熱心に答えた者は最も少ない。

これをふまえて、ヅらは、「社会的ポジショニング、つまり社会的責任推進行為は、販売増加に直結するところの、取引誘引的なもの (transactional) ではなくて、あくまでも顧客との長期的リレーションシップを深めるものである。……社会的責任方策は短期的な売上高増加のメカニズムではない。……それは、企業・ブランドの長期的な名声資本 (reputational capital) を構築するのに役立つものである」と述べている (f.p.193)。この調査に関する限り、社会的責任性は長期的なブランド関係樹立の槓杆になるものではあるが、短期的一時的な売上高増加になるとは限らないものである。

ヅらの所論の大意は以上であるが、これらも含めて、これまでのブランド理論における社会的責任論の理論的成果を集約して 1 つのモデルを提示したものに、2010 年のギュルハン・キャンリ (Gürhan-Canli,Z.) / フリーズ (Fries,A.) の試み (参照文献 h) がある。次にこれを考察する。ただし、これは仮説の提示・実証的確認を行ったものではなく、これまでの多くの論者の研究成果のうえにたって、それを集約して自説を提示しているものである。

#### IV. 理論的成果の集約論

##### 1. 問題の定式化

ギュルハン・キャンリらの出発点になっているテーゼは、もともとブランド (製品) は、単にその顧客のことについて配慮するだけのものではなく、さらに広く関係する環境や人間生存のあり方などにも配慮することを必要とする (べき) ものであるが、とりわけ企業の社会的責任は、企業がもつ社会全体的な義務に関係した地位と活動に関連するものであるということである。こうした社会的責任性を、かれらは端的に社会的責任イニシャティブ (corporate social



responsibility initiatives) とよんでいる。こうした社会的責任イニシャティブは、本来、「ブランド認知 (awareness) とブランド・イメージ (image) を高めること、および、地域・コミュニティの感覚 (sense) を創り出すことによって、ブランド・エクイティを構築する力となる」(はず) のものである (h,p.91)。というのは、そうしたブランド商品、そして当該企業は、地域からの支援を得ることができるからである。こうした意味において社会的責任イニシャティブ性は、単なる思い付きというようなものでも、何物かとトレードオフの関係に立つようなものでもない。1つの戦略として取り組まれるべきものである。

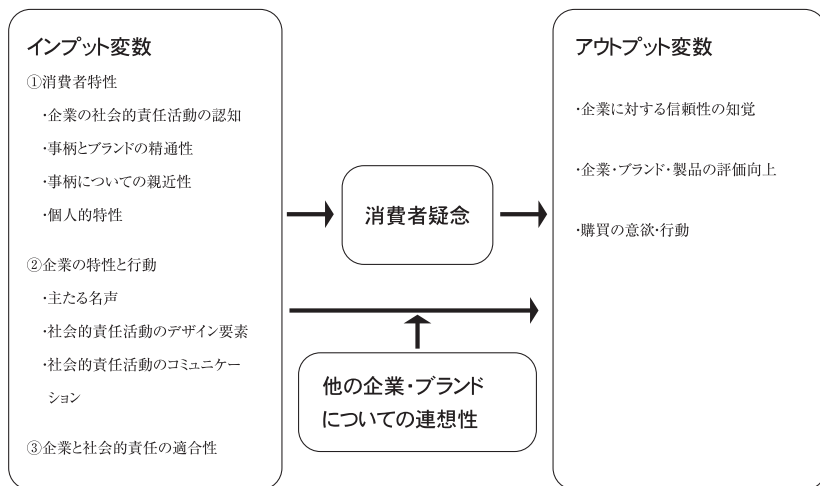
以上からもわかるように、ギュルハン・キャンリらの枠組みでは企業の社会的責任が、社会に対する一般的な貢献だけではなく、従業員への配慮を含めて考えられていることがさしあたり特徴的である。かれらは、企業の社会的責任は「有能な人的資源の獲得と確保のためにもなるもの」と位置づけている (h, p.92)。そこで、企業の社会的責任行為には3種の仕方があるとしている。

第1は、なんらかの社会的貢献をする事柄に関連したマーケティング活動 (cause-related marketing) である。第2は、企業ブランドの宣伝行為も含めて社会的責任活動と呼びかける広報活動 (advocacy advertising) である。第3は、(社会的責任活動への参加を中心にした) 従業員参加 (employee participation) である。ただし、これらのものは、原則として、ボランティア活動として位置づけられるものであるし、また、ギュルハン・キャンリらの所論は、以下でみるように、実際には、重点があくまでも社会的事業の主催や支援 (sponsorship and philanthropic initiatives) にあるものである。

以上のうえにたって、ギュルハン・キャンリらは、ブランド理論における社会的責任の基本的枠組みとして図表4のようなモデルを提示し、それがこれまでの諸論者の見解によって理論的妥当性を与えられているものと主張する。かれらの枠組みの根本的原理は次のところにある。

すなわち、社会的責任を含めて当該ブランド(商品)に詰め込まれているもの(インプット変数: input variables: 端的にはブランド商品そのもの)が、消費者に受

図表 4：企業の社会的責任効果モデル



出所：h.p.93.

け入れられれば当該ブランド商品の購買や当該企業評価向上などの結果（アウトプット変数：output variables）を生むが、インプット変数がアウトプット変数になるに際しては、消費者において、企業のインプット変数にかかわる事柄や内容（例えば企業の宣伝内容）について評価や判断がなされる。消費者は、企業のインプット変数に対して、それが正しいものかどうかについて疑いの念をもって対応する。消費者疑念（consumer's skepticism）の段階（または過程）とよばれるものである。さらにその際、他のブランド商品やその企業についての連想作用も起きる。こうした状況のなかにおいて当該ブランド商品は（消費者のもとにおいて）アウトプット変数（効果）となるのである。

このモデルにおいて何よりも注目されることは、企業側の提供するブランド商品（インプット変数）に対して、消費者は疑念の視点をもって対応するものと考えられていることである。旧来のブランド理論ではブランド商品の送り手（企業）側と受け手（消費者）側とを対応させ、前者から後者への橋渡しの段階（もしくは過程）は、前者による後者に対する働きかけ、ポジショニングと理論化

されてきたものであるが、ギェルハン・キャンリらのモデルでは、それは消費者が疑念を持って対応するものととらえられている。旧来のブランド理論を消費者主体の立場から一步進めたものといえるが、これもひとつには、ギェルハン・キャンリらが企業の社会的責任を念頭において理論構築を考えているためと考えられる。

## 2. モデルの理論的検証

ギェルハン・キャンリらの枠組みは、大別すると、インプット変数、消費者疑念、他の企業・ブランドについての連想、インプット変数から成るものであるが、かれらがこの論考で実際に論究しているものは、このなかでもインプット変数についてだけである。インプット変数は、後述のように、3つの要素に細分される。ここにおいてギェルハン・キャンリらは、この3要素と「他の企業・ブランドについての連想」の4要素とが、少なくとも企業の社会的責任に関連しては、ブランド商品形成の4要素になるものと規定している。ところがその一方、4要素のなかでも中心になるものは、インプット変数の3要素であるとして、実際の論述はこの3要素に限定している。そこで、以下本稿の説明もそれに従い、これら3要素のみを対象にする。これらのインプット変数の3要素とは以下の3者である。

(1) 消費者特性 (consumer characteristics) : 消費者特性は、インプット変数の第1の要素として挙げられているものであるが、このことは、社会的責任に関しても消費者特性を知ることが第1の要素になることを意味している。これはさらに次の4者に分かれる。

第1は、企業の社会的責任活動が消費者において認知されていることである。企業の社会的責任活動が消費者によく知られていることが、まず第一に必要なことをいう。

第2は、社会的責任活動の要因となっている事柄・事由 (cause) と当該ブランド商品との関連について消費者において精通性 (familiarity) があることであ

る。これは、端的には、この精通性のいかに社会的責任活動のあり方を決めることをいうものであるが、ここでは、ラファーティ (Lafferty, B.A.) らが 2004 ~ 2005 年に提起した「態度近接理論」(attitude accessibility theory) が論証根拠として挙げられている (参照文献 k; cited in h, 94)。態度近接理論は、要するに、消費者は接近が最も容易な情報で動くものであることをいうが、この考え方を社会的責任とブランドの関係に適用すると、消費者は、社会的責任活動についても、以前からよく知っているブランド (商品) については、これを認めやすいものであることをいうものとなる。また、社会的責任活動についてみると、それがよく知られているほど、ブランド (商品) 上でも受け入れやすいものとなることをいう。それ故、よく知られていない社会的責任活動は、よく知られているブランド商品で取り上げられると、知られるのが広く早くなる。要するに、社会的責任活動の広報も強力な宣伝媒体が必要ということである。

第3は、当該の事柄について消費者が親近性 (affinity of the cause) をもつようにすることである。これは、特に社会的責任活動の理由もしくは目標となる事柄について消費者が親近感を持つ度合いが高いほど、そうした社会的責任追求性をもつブランド商品に対する消費者の関心は高くなり、社会的責任についても「消費者・企業の一体性」が強まることをいうが、このことは種々な研究により理論的に立証済みのこととされている。

第4は、消費者の個人的特性 (personal characteristics) で、企業の社会的責任イニシアティブに対する評価は、消費者個々人により異なることをいう。2008年のユーン (Youn, S.) らの論考 (参照文献 o; cited in h, 95) では、個人の心理的要因と、(性別、年齢別などの) 人口学的要因に分けて研究が行われているが、これらの研究をみると、他人の視線を気にする者ほど、社会的責任活動に賛同的態度をとるものが多い。ただし、チャリティ事業の賛同者は若者に多いという研究もあれば、社会的責任活動賛同者は女性と高齢者に多いという研究もあり、人口学的要因による違いの分析は結論が出ていないとされている。

消費者疑念は、特に説明されていないテーマであるが、個人的性格により違

いがあることについて、ギュルハン・キャンリらはここで一言している (h,p.96)。かれらによると、この点からみると、消費者疑念には、気質的 (dispositional) 疑念主義と、状況的 (situational) 疑念主義がある。前者は、そうした性向・気質に基づくものであるが、後者はその時々状況から生まれたり、強化されるものである。

(2) 企業の特性と行動 (actions)：これはインプット要素の第2の要素であるが、次の3者に分かれる。

第1は、当該企業の主たる名声 (prior reputation) である。これまでの研究からごく一般的にいうと、信頼 (名声) のある企業の行う社会的責任活動に対しては、疑念を持つ者は少ない。前項で論述したヅらの所論でもそのような主張になっている。クレイン (Klein,G.) らの2004年の研究 (参考文献j; cited in h, 97) によると、社会的責任活動で積極的な信頼ある企業では、リコールなどの製品危機がおきた場合でも、社会的批判の程度は低い。そうした企業ではそうした不都合もやむをえないものと了解されることが多いのである。これは企業内の分野でも妥当する。社会的責任活動を行っている分野での不都合は、批判の程度が低いものとなる。

第2は、社会的責任活動のデザイン要素 (design elements) といわれるものである。例えば、社会的責任活動の方法・期間・地域性のいかな、資金の拠出方法や金額、パイオニア性などであるが、それぞれの事項の細部については、論者の意見は必ずしも一様ではない。例えば、拠出金は多いほど良いというものもあれば、多いほど良いというものではないというものもある。事柄がどのようなもので、当該ブランド商品がどのようなものかによって変わると考えるべきものと思われる。チャリティの金額では、消費者は商品価格にくらべて金額が低すぎることはあまり歓迎しない。そのようなことから寄付指数 (donation quantifier) を決めているケースもある (h,p.98)。期間については、企業経営の状況いかなでは中断もやむをえないとする消費者が多いという研究もある。こうした点に関しては、結論的に、当該企業本来の製品の品質など性能に相応した

社会的責任活動が必要で、社会的責任活動が企業本来製品の競争力向上になるという、前記ツらの主張が紹介されている。

第3は、社会的責任活動についてのコミュニケーションである。これは社会的責任活動の推進のうえでも重要な事項であるが、いくつかの重要な問題がある。例えば、寄金額にくらべて、その広報費用が多すぎる場合がある。そうした場合には、消費者はそこに不純な動機があるとみて、逆効果になることがある。事実そうした事情を考慮して、例えばアップル社などでは社会的責任活動について広報はほとんどしていないといわれる (h,p.100)。この広報については、広報元をどこにするかという問題もある。例えば、寄付行為について、寄付者である企業でそれをするよりも、受け取った側や第三者機関でする方が望ましいことが多い。

(3) 企業と社会的責任の適合性 (company-corporate social responsibility fit) : これはインプット変数の第3の要素である。ここで適合性というのは、ブランド上において企業の全体的特性と社会的責任活動性とがうまく適合し、消費者が当該企業に対し好意的肯定的態度をとってくれるようにすることをいうが、論者の見解は多様である。例えば、この適合性が高いと、消費者の企業やブランド商品に対する評価が高まり、ブランド商品購買意欲が強まるというものもある。適合性が高い (高すぎる) と、ブランド上の利益が過大になり、当該企業に対する消費者の疑念を強め、逆効果になるというものや、とにかくこの適合性は実証されていないというものもある。これに対しては、前者の側から反論がある。それによると、この適合性が高い企業の社会的責任活動について消費者が評価する場合には、消費者は企業の動機にまで考え及ぶものではないから、企業に対して好意的態度をとるものであるというのである。

こうしたなか、2007年バローネ (Barone, M.J.) らにより (参照文献 c; cited in h, 103), 結局、社会的責任活動については企業の取り組む動機が問題で、それがポジティブな場合には、この適合性は (企業やその製品の) 評価に対してポジティブな影響を及ぼすものであるという主張が提起された。これに照応して、ギェルハン・

キャンリらは「社会的責任活動にかかわるブランディングにおいて、当該企業の目的がそれによって利益を得ようとするところにある場合には、適合性が高くても、ネガティブな結果しか生まれない。というのは、こうした状況のもとでは、社会的責任活動に対する企業の動機について消費者は疑念をもち、かくてその社会的責任活動は効果の少ないもので終わるばかりか、実際的にはその企業にとって有害なものとなるかもしれないからである」と述べ、この議論を締めくくっている (h,p.103)。

ブランド理論におけるこれまでの社会的責任論に対するギュルハン・キャンリらの所説の要点は以上であるが、このうえにたって、かれらはその積極的な主張の要点を次の6点に集約して示している。これらは現段階のブランド理論における社会的責任論の6命題とといっていいものである。

かれらによると、第1に、社会的責任思考は、その他の面についての思考が相対的に低いとき、その効力が注目されるものとなる。例えばアローラ (Arora,N.) らによると、消費者は当該ブランド商品について良く知らない (unfamiliar) ときに、当該企業の社会的責任志向から当該製品の品質を評価することが多い (参照文献 b; cited in h, 104)。また、ベーレンス (Behrens,G.) らによると、通常の場合には、企業 (名) ブランドが支配的位置にあるから、ブランドというと、その企業の通常の技術的能力しか連想されないことになる (参照文献 d; cited in h, 104)。しかし、こうした企業 (名) ブランドの支配性がなくなり、企業の通常の技術的能力を連想する程度が低くなると、企業の社会的責任性が製品評価に影響するものとして有力なものとなってくる。

第2に、企業の社会的責任が製品評価に影響することは、間接的な仕方において、すなわち企業評価を通じて、おこるものである。これに対して、企業の技術的能力は製品評価に直接影響する。ただし、例えば従業員の福祉制度のいかに (1種の社会的責任活動) により企業の技術的能力が影響を受けるようなところでは、社会的責任思考は製品評価に直接影響する。

第3に、企業評価は、製品を判断する際の評価基準となるものであるが、そ



れには社会的責任を土台とした企業評価も含まれるから、このことによって企業評価が高いものとなると、対照効果がおきて、旧来の製品は評価が下がることがある。

第4に、消費者のなかには、企業の技術的能力と社会的責任活動はトレードオフの関係にあると思っているものがあるかもしれない。これは、かれらが社会的責任活動は企業の生産・販売などの技術的能力を犠牲にしてなされるものと信じているためである。消費者がこうした考えをもっている限りにおいては、企業の社会的責任活動遂行は当該企業の評価を下げるものとなる。

第5に、企業評価がどのようにされるかについてみると、その企業が社会的責任についてポジティブな態度をとっている限りにおいては、人々はこのこと、すなわちポジティブな社会的責任活動性よりも、その企業の製品の技術的優秀性を優先させ、それをもって企業評価をすることが多い。しかし逆に、その企業が社会的責任活動に対してネガティブな態度をとっている場合には、人々はこのこと、すなわちネガティブな社会的責任性を、製品の技術的優秀性よりも優先させ、企業評価を低くすることが多いものである。つまり、一般的にいうと、消費者は、企業の社会的責任に対する態度がポジティブな場合には、そのことの故にその企業を高く評価することがないが、逆に、企業のそれがネガティブな場合には、そのこと、つまりネガティブな態度性に対し強い関心をもつものである。

第6に、企業がいくつかの異なった種類の製品を送り出したり、それらの製品の間でブランド・ポートフォリオ関係を維持し展開しようとする場合には、社会的責任活動を行っているメッセージは、アンブレラ（親）・ブランドにおいて最も強く必要とされるものである。

## V. 結—ブランドにおける社会的責任の位置づけについて

現在のブランド理論における社会的責任論の結論的命題は、前記のギュルハン・キャンリらの6命題に示されている。改めて注目されるべきことは、結局、



企業の社会的責任活動は、当該企業経営が順調なときには前面に出ることがないが、製品リコールなどの悪況のもとではその活動の状況が問われるものとなり、社会的責任活動のいかんが悪況の深化をもたらしたり、逆に悪況からの回復の手がかりとなることがあるということである。さらに、社会的責任活動は、あくまでも長期的な経営維持策であって、短期的な策ではないということや、その活動の真価は、まず企業評価に現れるものであって、ブランドとしてはアンブレラ・ブランドにおいて有用性をもつものであることなどは、このことを裏書きしている。

こうしてみると、社会的責任活動は、通常は目に見えないところの、企業活動の土台的基礎的部分をなすものと位置づけられるのが適当と思われる。家屋などでも通常のときは土台や基礎は目にみえないが、地震で倒壊といった場合にはその良否が最大の問題となる。社会的責任活動は、これに似ているものである。すなわち、社会的責任活動は企業の全体的な名声の土台的部分をなすものと考えられる。

ちなみに、ブランド理論の一方の雄といっていいカペラー (Kapferer, J.N.) は、近著において、ブランド理論で土台となるものは、今や、単なる企業イメージではなくて、企業名声であるとし、企業名声の決め手になるものは次の6者であるというフォンブラン (Fombrun, C.) らの2000年の所説を引用している (g; cited in i.p.27)。すなわち、①信用や敬意などの感情的 (emotional) アピール性、②製品品質の技術的優秀性、③ビジョンとリーダーシップ性、④従業員の優秀性など職場の質の良さ、⑤財務的活動の良さ、⑥社会的責任性、である。

この場合カペラーは、企業名声は、端的には、当該企業のすべてのステークホルダーの要望が充足されていることを象徴しているものであるとして、ブランド、特に企業名ブランドは、こうした名声上の資本 (reputational capital) に立脚すべきものであると論じている (i.p.27)。

こうした主張は、社会的責任活動は何よりもアンブレラ・ブランドにおいて必要というギュルハン・キャンリらの前記の所論とも合致するものであるが、

そのうえにたって、社会的責任活動は具体的にはどのような形で現れるものかという点について考えると、私見では、さしあたり、ブランド・パーソナリティが有力なものと思われる。ブランド・パーソナリティは、1997年J.L. アーカー(Aaker, J.L.) が提示した形では5つのタイプがあるとされ、そのなかには例えば誠実性(sincerity)が1つのパーソナリティ要素とされている(参照文献a; 詳しくは参照文献r)。今日では、社会的責任性を1つのブランド・パーソナリティとして位置づける試みが必要であるし、望ましいと思われる。ただしここでは、問題提起をさせていただくにとどめ、理論的展開は後日の課題とする。

#### [参考文献]

- a : Aaker, J.L., Dimensions of Brand Personality, *Journal of Marketing Research*, 1997, Vol. xxxiv, pp. 347-356.
- b : Arora, N./Henderson, T., Embedded Premium Promotion: Why it Works and How to Make it More Effective, *Marketing Science*, 2007, Vol. 26, pp. 514-531.
- c : Barone, M.J./Norman, A.T./Miyazaki, A.D., Consumer Response to Retailer Use of Cause-related Marketing: Is More Fit Better? *Journal of Retailing*, 2007, Vol. 83, pp. 437-445.
- d : Behrens, G./van Riel, C.B.M./Bruggen, G.H., Corporate Associations and Consumer Product Responses: The Moderating Role of Corporate Brand Dominance, *Journal of Marketing*, 2005, vol. 69, pp. 35-48.
- e : Brown, T.J./Dacin, P.A., The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses, in: Riley (ed.), *Brand Management*, 2010, Vol. IV, pp. 133-166. (original: *Journal of Marketing*, 1997, Vol. 61, pp. 68-84.)
- f : Du, S./Bhattacharya, C.B./Sen, S., Reaping Relational Rewards from Corporate Social Responsibility: The Role of Competitive Positioning, in: Riley (ed.), *Brand Management*, 2010, Vol. IV, pp. 167-201. (original: *International Journal of Research in Marketing*, 2007, Vol. 24, pp. 224-241.)
- g : Fombrun, C./Gardberg, J./Sever, J., The Reputation Quotient, a Multi Stakeholder Measure of Corporate Reputation, *Journal of Brand Management*, 2000, Vol. 7, pp. 241-255.
- h : Gürhan-Canli, Z./Fries, A., Branding and Corporate Responsibility (CSR), in: Loken, B./Ahluwalia, R./Houston, M.J. (eds.), *Brands and Brand Management*, New York: Routledge, 2010, pp. 91-109.
- i : Kapferer, J.N., *The New Strategic Brand Management*, London : Koganpage, 4th ed.,

2008 (reprint 2010).

- j : Klein,G./Dawar,N., Corporate Social Responsibility and Consumer Attributions and Brand Evaluations in a Product-harm Crisis, *International Journal of Research in Marketing*, 2004, Vol.21, pp.203-217.
- k : Lafferty,B.A., The Relevance of Fit in a Cause-brand Alliance When Consumers Evaluate Corporate Credibility, *Journal of Business Research*, 2007, Vol.60, pp.447-453.
- l : Martineau, P., The Personality of the Retail Store, *Harvard Business Review*, 1958, January/February, pp.47-55.
- m : Martineau, P., Sharper Focus for the Corporate Image, *Harvard Business Review*, 1958, November/December, pp.49-58.
- n : Riley,FD. (ed.), *Brand Management*, Vols.1 ~ 4, Los Angeles: Sage, 2010.
- o : Youn,S./Kim,H., Antecedents of Consumer Attitudes toward Cause-related Marketing, *Journal of Advertising Research*, 2008, Vol.48, pp.123-137.
- p : 大橋昭一『観光の思想と理論』文眞堂, 2010年6月刊
- q : 大橋昭一「観光事業関連ブランド理論の一類型—コンベンション参加者基盤ブランド・エクイティ論を中心に—」『関西大学・商学論集』第55巻第1・2号合併号, 2010年6月
- r : 大橋昭一「観光地ブランド理論の形成をめぐる若干の問題—ブランドの形態・機能・性格等を中心に—」『和歌山大学・経済理論』第357号, 2010年9月
- s : 大橋昭一「観光地ブランド理論の構築をめぐる諸論調—一般ブランド理論の適用・展開の問題を中心に—」『関西大学・商学論集』第55巻第3号, 2010年8月
- t : 大橋昭一「現代ブランド理論の基本的諸類型の考察—ブランドの原理論をめぐる最近の諸論調—」『関西大学・商学論集』第55巻第4号, 2010年10月
- u : 大橋昭一「ブランド・リレーションシップ論の展開過程—ブランド理論進展の一側面—」『和歌山大学・観光学』第4号, 2010年12月
- v : 大橋昭一「ブランド・ロイヤルティ論の近年の諸論調—現代におけるブランド・ロイヤルティの意義はどこにあるか—」『和歌山大学・経済理論』第359号, 2011年1月